

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
« ____ » _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая
промышленность)»

**Разработка правил безопасной работы с дебиторской задолженностью
предприятия (на примере ООО "РН-Учет")**

Пояснительная записка

Руководитель _____ канд. экон. наук, доцент кафедры И.В. Шадрина
подпись, дата
Выпускник _____ Е.С. Абрамова
подпись, дата
Нормоконтролер _____ К.К. Гурин
подпись, дата

Красноярск 2018

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
« ____ » _____ 2018 г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы**

Студенту Абрамовой Елене Сергеевне

Группа ЗУБ13-08

Направление подготовки: 38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая промышленность)»

Тема выпускной квалификационной работы: «Разработка правил безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятия (на примере ООО «РН-Учет»)».

Утверждена приказом по университету № 5317/с пункт 1 от «19» апреля 2018.

Руководитель ВКР: И.В. Шадрина, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и организация предприятий энергетического и транспортного комплексов» ИУБПЭ СФУ

Исходные данные для ВКР:

- нормативно-правовые, законодательные акты Российской Федерации, Красноярского края;
- производственно-экономические, финансовые показатели и сведения о работе предприятия;
- первичная документация предприятия: бухгалтерский баланс и другие формы бухгалтерской отчетности.

Перечень разделов ВКР:

- теоретические аспекты работы с дебиторской задолженностью;
- оценка финансово-хозяйственной деятельности ООО «РН-Учет»
- разработка правил безопасной работы с дебиторской задолженностью на предприятии.

Перечень презентационного материала: проблема и актуальность работы; цель и задачи бакалаврской работы; характеристика дебиторской задолженности; характеристика показателей работы предприятия; оценка состояния дебиторской задолженности на предприятии; оценка финансовых коэффициентов; обзор предлагаемых мероприятий; разработка правил безопасной работы с дебиторами; разработка кредитной политики; управление

дебиторской задолженностью с применением факторинга; оценка
эффективности предложенных мероприятий.

Руководитель ВКР

И.В. Шадрина

подпись

Задание принял к исполнению

Е.С. Абрамова

подпись

« ____ » _____ 2018

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка правил безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятия (на примере ООО «РН-Учет»))» содержит 98 страниц текстового документа, 1 приложение, 60 использованных источников, 22 листа графического материала.

ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ, ЛИКВИДНОСТЬ, ПРАВИЛА, КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА, БЕЗОПАСНАЯ РАБОТА, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Целью ВКР является разработка правил безопасной работы с дебиторской задолженностью на примере ООО «РН-Учет».

В бакалаврской работе решены задачи управления дебиторской задолженностью предприятия ООО «РН-Учет» и разработаны правила безопасной работы с дебиторами, проанализированы подходы к повышению эффективности деятельности предприятия в целом, дана оценка производственно-финансовой деятельности ООО «РН-Учет»; даны рекомендации к организации работы финансовых служб по урегулированию задолженностей.

В рамках разработки правил безопасной работы с дебиторской задолженностью предложено внедрение системы скидок за досрочную оплату и представлен пример расчета лимитов по погашению задолженностей с целью оперативного контроля за уровнем долгов. Обоснован выбор кредитной политики.

В результате предложенных мероприятий предприятие сможет снизить долю дебиторской задолженности в общей массе активов предприятия на 8,6%. Что существенно повлияет на увеличение платежеспособности предприятия и снизит период оборачиваемости дебиторской задолженности на 3 дня.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты работы с дебиторской задолженностью предприятий....	5
1.1 Понятие и структура дебиторской задолженности для предприятия.....	5
1.2 Организация управления дебиторской задолженностью предприятия.....	14
1.3 Правила безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятия	23
2 Оценка финансово-хозяйственной деятельности ООО «РН-Учет».....	41
2.1 Краткая характеристика производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия ООО «РН-Учет»	41
2.2 Анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности предприятия ООО «РН-Учет»	41
2.3 Анализ состояния и правил безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятий ООО «РН-Учет»	41
3 Разработка правил безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятий на примере ООО «РН-Учет».....	41
3.1 Разработка правил защиты от просроченных дебиторов.....	41
3.2 Разработка мероприятия по управлению дебиторской задолженностью ...	41
3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий ООО «РН-Учет»	41
Заключение	41
Список использованных источников	45
Приложение А Финансовая отчетность ООО «РН-Учет»	Ошибка! Закладка не определена.

ВВЕДЕНИЕ

В процессе финансово-хозяйственной деятельности у предприятия в настоящее время при существующих рыночных отношениях постоянно возникает потребность в проведении расчетов со своими контрагентами, бюджетом, налоговыми органами. Отгружая произведенную продукцию или оказывая некоторые услуги, предприятие, как правило кредитует покупателей. Другими словами, предприятие не получает денежные средства за отгруженную продукцию немедленно. Поэтому в течение периода от момента отгрузки продукции до момента поступления платежа средства предприятия «омертвлены» в виде дебиторской задолженности, уровень которой определяется рядом факторов: видом продукции, емкостью рынка, степенью насыщенности рынка данной продукцией, условиями договора, принятыми на предприятии системой расчетов и др. Последний фактор следует с особой важностью контролировать финансовому менеджеру [6].

Управление дебиторской задолженностью предполагает, прежде всего контроль за оборачиваемостью средств в расчетах. Ускорение оборачиваемости в динамике рассматривается как положительная тенденция. Большое значение имеет отбор потенциальных покупателей и определение условий оплаты товаров, предусматриваемых в контрактах. Резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям, либо об увеличении объема продаж, либо неплатежеспособности и банкротстве части покупателей.

Актуальность проблемы проявляется в том, что финансовое положение предприятия, его показатели финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности непосредственно зависят от того, насколько быстро средства в расчетах в виде дебиторской задолженности, превращаются в реальные деньги, т.е. повышение эффективности управления дебиторской задолженностью отражает улучшение финансового состояния предприятия.

Объектом исследования является финансово-хозяйственная деятельность предприятия, а именно ООО «РН-Учет».

Предметом исследования является процесс управления дебиторской задолженностью ООО «РН-Учет».

Цель исследования -разработка практических рекомендаций по совершенствованию безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятия- ООО «РН-Учет».

В соответствии с поставленной в работе целью сформулированы следующие задачи:

- 1) раскрыть теоретические аспекты безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятия как основы его финансовой устойчивости;
- 2) провести анализ системы управления дебиторской задолженностью в ООО«РН-Учет»;
- 3) разработать направления по совершенствованию управления дебиторской задолженностью в ООО «РН-Учет».

Теоретической, методологической и информационной основой написания выпускной квалификационной работы явилась специальная учебная литература по финансовому анализу, бухгалтерскому учету, отчетности, методические материалы, периодическая литература. Следует отметить работы таких авторов, как Ефимова О.В., Шеремет, А.Д., Гиляровская Л.Г., и другие.

В качестве информационной базы и источников статистических данных в работе использованы нормативно-методические и законодательные документы, данные о финансово-хозяйственной деятельности ООО «РН-Учет».

Практическая значимость исследования состоит в разработке направлений совершенствования управления дебиторской задолженностью, которые могут быть использованы в практической деятельности предприятий и организаций различных форм собственности.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

1 Теоретические аспекты работы с дебиторской задолженностью предприятий

1.1 Понятие и структура дебиторской задолженности для предприятия

В финансово-хозяйственной деятельности любого предприятия большую роль имеет наличие и использование дебиторской задолженности. Ее роль значима, так как она может являться источником средств для дебитора, и возможностью увеличения области реализации его продукции, расширение рынка распространения работ и услуг. Задолженность (от англ. indebtedness)- подлежащие уплате, но еще не уплаченные денежные суммы. Впервые данный вид обязательств возник задолго до возникновения товарно-денежных отношений. В процессе развития экономики задолженность приобрела более формальный характер, появились сроки, определения, условия и прочие аспекты, но сущность данного понятия осталась неизменной. Задолженность -это обязательство, которое кредитор представляет заемщику с условием его возврата в той или иной форме, приемлемой для кредитора, на сегодняшнее время, как правило, в денежной сумме.

Наблюдаемый в последние несколько лет стремительный спад производства, свертывание отдельных отраслей народного хозяйства вызывали рост инфляции, безработицы, а самое главное нестабильность рыночных отношений между хозяйствующими субъектами, ухудшение их финансового состояния. Наиболее актуальным и остро стоящим перед всеми хозяйствующими субъектами в настоящее время является вопрос, который напрямую связан с расчетно-платежными операциями и, как следствие этого - несомненно, координирующего работу хозяйственного субъекта в целом - это дебиторская задолженность[1].

Таким образом, дебиторская задолженность -это долги, то есть подтвержденные документами неисполненные денежные обязательства. Они учитываются в бухгалтерском балансе и другой первичной документации как долги по оплате заказчиками фактически поставленных товаров, выполненных

работ или оказанных услуг. Иными словами, это совокупность имущественных прав (требований) юридического лица или сумма долгов, причитающихся предприятия от юридических или физических лиц в итоге хозяйственных взаимоотношений с ними. В бухгалтерском учете под дебиторской задолженностью понимаются имущественные права, представляющие собой один из объектов гражданских прав.

Гражданские права прописаны в Гражданском кодексе Российской Федерации. Согласно статье 128 объектам гражданских прав относятся вещи, включая деньги и ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права; работы и услуги; информация; результаты интеллектуальной деятельности, в том числе исключительные права на них; нематериальные блага.

Таким образом, право на получение дебиторской задолженности является имущественным правом, а сама дебиторская задолженность является частью имущества предприятия.

Дебиторская задолженность чаще всего возникает при неисполнении договора, в котором исполнение обязательств фактически возлагается на третью сторону, не принимающую участия в договоре. Содержание такого договора заключается в том, что деньги за его исполнение были заплачены контрагенту, а товар или услугу поставлял совсем другой субъект по отдельному договору с контрагентом. В результате таких отношений имеет место разрыв в движении товара (услуги) и денег в пространстве и, как правило, во времени. Причем и это тоже правило - поставка товара (услуги) отстает от оплаты.

Дебиторская задолженность представляет собой вид активов, характеризующих:

1) сумм долгов, которые причитаются предприятию в результате хозяйственных взаимоотношений с ними от юридических и физических лиц;

2) счета, причитающиеся к получению организацией в связи с отгрузками в кредит или оплатой в рассрочку[2].

Одним из наиболее распространенных видов дебиторской задолженности является задолженность покупателей и заказчиков за отпущенные им товары,

материалы, услуги, выполненные и неоплаченные в срок работы; превышение задолженности по ссудам, выданным организацией своим работникам, над кредитами, полученными для этих целей. Дебиторская задолженность отвлекает средства из оборота предприятия, ухудшает ее финансовое положение. Поэтому очень важно своевременное взыскание дебиторской задолженности. Данный процесс относится к важнейшей задаче бухгалтерии предприятия. Следует учитывать сроки ее образования. По истечении сроков исковой давности дебиторская задолженность подлежит списанию за счет прибыли предприятия.

Таким образом, управление дебиторской задолженностью является составной частью общей системы управления оборотными активами коммерческой предприятия. Применительно к задолженности покупателей за поставку товаров, оказанные услуги или выполненные работы оно является одновременно элементом маркетинговой политики предприятия, направленной на максимизацию объема прибыли, установление взаимовыгодных отношений. От управления дебиторской задолженностью в значительной мере зависит как оборачиваемость, так и рентабельность оборотных активов предприятия. В балансе остатки дебиторской задолженности обычно превышают общую сумму материально-вещественных активов, денежных средств и краткосрочных финансовых вложений. В то же время управление дебиторской задолженностью является средством увеличения объема продаж, предоставления заказчикам выгодных условий оплаты поставляемых товаров.

Управление дебиторской задолженностью должно способствовать расширению объема реализации продукции, финансовой устойчивости предприятия. Как и при управлении иными оборотными активами, принятию любых решений по управлению дебиторской задолженностью должен предшествовать анализ ее состава, уровня и динамики в предшествующем периоде [3].

В условиях острого недостатка оборотных средств, характерного для многих предприятий, завышенные размеры дебиторской задолженности снижают

мобильность оборотных активов, приводят к неоправданному росту продолжительности финансового цикла.

Поскольку в общей сумме дебиторской задолженности преобладает задолженность заказчиков за поставленные им товары, то при анализе дебиторской задолженности целесообразно сопоставлять ее динамику с динамикой выручки от проданных товаров. Темпы роста выручки от реализации продукции, работ, услуг (без НДС) по данным Отчета о финансовых результатах сопоставляются с темпами роста средних остатков дебиторской задолженности по балансу.

Другой важнейший показатель - удельный вес просроченной дебиторской задолженности. С ростом объема продаж общая сумма просроченной дебиторской задолженности также возрастает, но ее удельный вес должен снижаться. Однако многое зависит от состава покупателей. Если увеличение объема продаж связано с освоением производства и реализацией новых товаров, рассчитанных на иной круг покупателей по сравнению со сложившимся, то возможны существенные изменения как динамики, так и удельного веса просроченной задолженности.

Дебиторская задолженность делится на две группы:

1) дебиторская задолженность за товары, работы и услуги, срок оплаты которых не наступил. При приближении срока оплаты необходимо напомнить об этом заказчику;

2) дебиторская задолженность за товары, работы и услуги, не оплаченные в срок, предусмотренный контрактом.

Такая задолженность в свою очередь подразделяется на следующие группы:

- ожидаемая в согласованные с заказчиком сроки;
- труднореализуемая;
- сомнительная;
- безнадежная[4].

В соответствии с пунктом 1 статьи 266 Налогового кодекса Российской Федерации (далее НК РФ): «сомнительным долгом признается любая

задолженность перед налогоплательщиком, возникшая в связи с реализацией товаров, выполнением работ, оказанием услуг, в случае, если эта задолженность не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией»[5].

В настоящее время безнадежная дебиторская задолженность присутствует практически у каждого предприятия, ведущего финансово-хозяйственную деятельность. Она находится на балансе предприятия из года в год. Если вероятность того, что предприятие обнаружит свои денежные средства, нулевая, для инспектора налоговой инспекции и безнадежность долга может показаться не столь очевидной. В результате списать «безнадежную» дебиторскую задолженность практически невозможно. Статья 196 Гражданского кодекса РФ поясняет понятие максимального срока исковой давности для безнадежной дебиторской задолженности. Такой срок - 10 лет. Для бухгалтера это значит, что все долги, срок исполнения которых превышает 10 лет, можно списать как нереальные к взысканию по сроку исковой давности.

Процедура выявления дебиторской задолженности, которая подлежит списанию за счет прибыли предприятия, представлен на рисунке 1.1.

Как показывает практика, возникновение просроченной дебиторской задолженности связано главным образом с различного рода техническими ошибками и редко неоплата намерена. Поэтому основной способ борьбы с нарушением сроков платежей - это работа с клиентами и при необходимости напоминание им о сроках платежей.

Способы управления каждой из этих групп совершенно разные. Поскольку речь идет о задолженности заказчиков, то принципиальное значение имеет их деление на постоянных и разовых. Задержка платежей постоянными заказчиками может носить случайный характер, и в данном случае меры по инкассации задолженности могут ограничиться напоминанием о ней контрагенту. Применительно к остальной задолженности возможно применение целой системы мер.

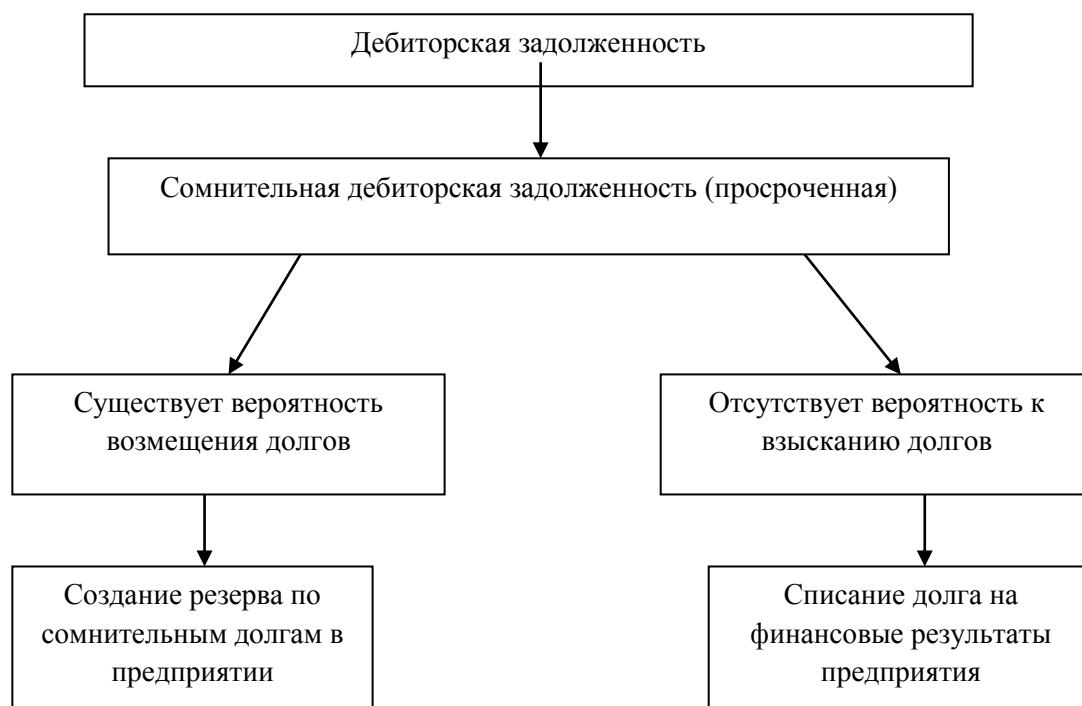


Рисунок 1.1-Процедура выявления дебиторской задолженности, подлежащей списания на финансовые результаты предприятия

Способы управления каждой из этих групп совершенно разные. Поскольку речь идет о задолженности заказчиков, то принципиальное значение имеет их деление на постоянных и разовых. Задержка платежей постоянными заказчиками может носить случайный характер, и в данном случае меры по инкассации задолженности могут ограничиться напоминанием о ней контрагенту. Применительно к остальной задолженности возможно применение целой системы мер.

В отношении задолженности, признаваемой должниками, не имеющими возможности ее погасить вследствие финансовых проблем, необходим поиск взаимоприемлемых решений. Чаще всего применяется отсрочка или рассрочка платежей. Являясь средством привлечения покупателей, отсрочка или рассрочка платежей за поставленную продукцию должна быть экономически эффективной, т.е. потери, вызванные отвлечением собственных средств из оборота, должны перекрываться выгодой от увеличения объема продаж. Так если само предприятие для финансового обеспечения своей текущей деятельности, приобретения сырья и

материалов пользуется краткосрочными ссудами банка, то к примеру, пользуясь кредитами банка в среднем 40 дней, нецелесообразно предоставлять покупателям отсрочку платежа в среднем на 60 дней. Средний период предоставления кредита покупателям должен быть меньше среднего периода, на который предприятие получает кредит в банке.

Большое значение имеет и отраслевая специфика: предприятия легкой и пищевой промышленности могут и не предоставлять покупателям отсрочки платежа, а в машиностроении без них практически не обойтись.

По данным финансовой отчетности дебиторская задолженность делится на следующие группы:

- краткосрочная, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты (она преобладает в общей сумме задолженности, так как предоставление отсрочки платежа на период свыше года встречается крайне редко);

- долгосрочная, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты[6].

Эта группировка имеет значение для многих финансовых расчетов. В частности, краткосрочная задолженность относится к быстрореализуемым активам и соответственно принимается в расчет при определении показателя срочной или промежуточной ликвидности. Долгосрочная дебиторская задолженность, наоборот, относится к медленно реализуемым активам. Правда, любую задолженность можно продать по договору уступки права требования, и в этом случае ее можно будет приравнять к быстрореализуемым или даже наиболее ликвидным средствам. Возвращенная таким образом сумма дебиторской задолженности составляет не более 50% от общей суммы[7].

Итоговая классификация дебиторской задолженности представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1-Классификация дебиторской задолженности предприятия

Классификационный признак	Классификационная группа
По факту (причине) возникновения	авансы выданные задолженность покупателей и заказчиков векселя к получению задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал задолженность дочерних и зависимых обществ; прочие дебиторы (сумма налогов и сборов и прочие платежи излишне уплаченные в бюджет; государственные внебюджетные фонды; задолженность подотчетных лиц; задолженность работников по предоставленным им займов; товаров в кредит; задолженность по возмещению материального ущерба и др.)
По срокам образования	краткосрочная и долгосрочная
По отношению кредитору (контрагенту)	подтвержденная и не подтвержденная
По степени обеспеченности	обеспеченная и не обеспеченная
По времени возврата	непросроченная, просроченная, отсроченная
По возможности взыскания	надежная, сомнительная, безнадежная
По предполагаемому способу погашения	денежная, не денежная
По уровню существенности (допустимости)	допустимая и не допустимая
По риску неплатежа	рискованная и не рискованная
По факту истребования	истребованная и неистребованная
По реальности возникновения (совершения хозяйственных операций)	фиктивная реальная

С целью стимулирования заказчиков широко применяют скидки с цены реализации:

-скидка за предоплату;

-расчет по примерной схеме «3/15 полная 30», т.е. при расчете в течение 15 дней с момента получения товара предоставляется скидка 3%, при оплате с шестнадцатого по тридцатый день - оплачивается полная стоимость товара, свыше тридцати дней - штраф в размере, указанном в контракте[8].

В отношении просроченной задолженности необходим поиск взаимоприемлемых решений: отсрочка или рассрочка платежа на определенных

условиях, расчеты векселями, в отдельных случаях возможен бартер, расчеты акциями заказчика и др.

Предоставление заказчику отсрочки платежа всегда сопряжено с риском. Когда речь идет о постоянных покупателях, то риск невелик. Предоставление товарного кредита новому покупателю может быть обусловлено предоставлением обеспечения: банковской гарантии или поручительства компании с надежной деловой репутацией, залога, надежных векселей к погашению и т.д. Отсрочка платежа должна сочетаться со стимулированием предоплаты системой скидок.

Система стимулов может и должна сочетаться с системой штрафов. В договорах поставки, заключаемых с контрагентами, следует в обязательном порядке прописывать ответственность сторон, предусматривающих уплаты пени за нарушение сроков оплаты. Штрафные санкции -увеличение суммы задолженности при нарушении условий платы, указанных в договоре. В этом случае при нарушении клиентом таких условий договора, как сроки или суммы к оплате, полная сумма его задолженности уже во время действия договора может иметь сложную структуру. Однако по отношению к постоянным покупателям прибегать к штрафам нецелесообразно[9].

При решении вопроса о предоставлении покупателю отсрочки или рассрочки платежа за отгруженную продукцию учитываются его платежеспособность, деловая репутация, опыт прежних взаимоотношений.

Если у предприятия много покупателей, то их можно предварительно сгруппировать:

- надежные покупатели - им может быть предоставлена отсрочка платежа в запрашиваемых ими размере и сроках;

- покупатели, которым может быть предоставлен товарный кредит в ограниченном объеме;

- покупатели, которым может быть предоставлен коммерческий кредит только под надлежащее обеспечение;

- покупатели, кредитование которых сопряжено с высоким риском неплатежей и поэтому нецелесообразно[10].

Дебиторская задолженность может возникать вследствие задержки исполнения денежных обязательств, подтвержденных вступившим в законную силу решением суда. По этим обязательствам должник выступает в качестве взыскателя, имеет на руках решение суда о взыскании в свою пользу денежных средств, то есть потенциальную денежную сумму, и использует это решение в качестве своего рода гарантии по оплате. Однако срок исполнения такого законного решения может затянуться, что приводит к возникновению дебиторской задолженности[11].

Таким образом, дебиторская задолженность - это сумма долга, причитающаяся предприятию от других юридических лиц или граждан. Дебиторскую задолженность можно классифицировать различными способами в зависимости от того, в каких целях проводится ее анализ. Возникновение дебиторской задолженности при системе безналичных расчетов представляет собой объективный процесс хозяйственной деятельности предприятия.

Значение дебиторской задолженности для предприятия можно сформулировать как потенциальный приток денежных средств. Поэтому возврат дебиторской задолженности повышает эффективность производства, а смысл управления состоит в том, чтобы свести ее к минимуму и определить степень риска неплатежеспособности покупателей.

1.2 Организация управления дебиторской задолженностью предприятия

Согласно действующему ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации» - дебиторскую задолженность по экономическому содержанию можно классифицировать по видам задолженности: покупатели и заказчики; векселя к получению; задолженность дочерних и зависимых обществ; задолженность участников(учредителей) по вкладам в уставной капитал; авансы выданные; прочие дебиторы. Как предписывает действующая в РФ инструкция по бухгалтерскому учету, суммы дебиторской задолженности покупателей и

заказчиков начисляются в момент реализации материальных ценностей, работ, услуг и предъявления расчетных документов в объеме их договорной или сметной стоимости. Если контрагент предварительно перечислил аванс, то по факту реализации его задолженность начисляется в общем порядке, но одновременно уменьшается на сумму предоплаты. Если текущая дебиторская задолженность не погашается после получения покупателем счета и наступления согласованного срока платежа (либо в срок от 30 до 45 дней, который считается разумным для погашения дебиторской задолженности покупателя), то она переводится в категорию просроченной. При этом за контрагентом закрепляется отрицательная деловая репутация. В связи с этим аналитический учет целесообразно вести по каждому должнику с фиксацией сроков погашения. Договор поставки может содержать условие, что право собственности на МПЗ переходит к покупателю лишь после перевода средств на расчетный счет организации. В таком случае моментом реализации считается момент выполнения контрагентом своих обязательств по оплате ценностей, поэтому текущая дебиторская задолженность за ним не начисляется. При этом в случае неоплаты товара в срок, предусмотренный контрактом, продавец может предъявить покупателю требование вернуть товар.

Большое влияние на оборачиваемость капитала, вложенного в оборотные активы, а следовательно, и на финансовое состояние предприятия оказывает увеличение или уменьшение дебиторской задолженности. Искусство управления дебиторской задолженностью заключается в оптимизации общего ее размера и обеспечении своевременной ее инкассации.

Резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям, либо об увеличении объема продаж, либо о неплатежеспособности и банкротстве части покупателей. Сокращение дебиторской задолженности оценивается положительно, если оно происходит за счет сокращения периода ее погашения. Если же дебиторская задолженность уменьшается в связи с сокращением отгрузки продукции, то это свидетельствует

о снижении деловой активности предприятия.

Следовательно, рост дебиторской задолженности не всегда оценивается отрицательно, а снижение - положительно. Необходимо различать нормальную и просроченную задолженность.

Дебиторская задолженность -это сумма долгов, причитающихся организации от юридических или физических лиц, в итоге хозяйственных отношений с ними (в результате передачи организацией в долг денежных средств, товаров, работ, услуг или предоставления отсрочки платежа за поставленные товары, выполненные работы, оказанные услуги), отражаемая в активе бухгалтерского баланса.

Просроченная дебиторская задолженность-это учитываемая в бухгалтерском учете задолженность, образовавшаяся в результате нарушения договорных обязательств, финансовой, расчетной или платежной дисциплины. Просроченной задолженностью считается задолженность, возникшая на следующий день по истечении срока осуществления хозяйственной операции по договору.

Наличие последней создает финансовые затруднения, так как предприятие будет ощущать недостаток финансовых ресурсов для приобретения производственных запасов, выплаты заработной платы и др. Кроме того, замораживание средств в дебиторской задолженности приводит к замедлению оборачиваемости капитала. Просроченная дебиторская задолженность означает также рост риска непогашения долгов и уменьшения прибыли. Поэтому каждое предприятие заинтересовано в сокращении сроков погашения причитающихся ему платежей.

Ускорить платежи можно путем совершенствования расчетов, своевременного оформления расчетных документов, предварительной оплаты, применения вексельной формы расчетов и т.д.

Методика анализа структуры дебиторской задолженности показана в таблице 1.2.

Таблица 1.2-Методика анализа структуры дебиторской задолженности

Показатель	Формула расчета	Содержание
1	2	3
Доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов	$Doa = ДЗ / ОА$	ДЗ- величина дебиторской задолженности; ОА - Величина оборотных активов;
Доля сомнительной дебиторской задолженности в общем объеме дебиторской задолженности	$Дсомн = ДЗ_{сомн} / ДЗ * 100$	ДЗсомн- сумма сомнительной дебиторской задолженности; Дсомн- доля сомнительной дебиторской задолженности в общем объеме дебиторской задолженности;
Доля безнадежной дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов	$Дбезн = ДЗ_{безн} / ДЗ * 100$	ДЗбезн- сумма безнадежной дебиторской задолженности; Дбезн- доля безнадежной дебиторской задолженности в общем объеме дебиторской задолженности;
Доля дебиторской задолженности в общем объеме выручки от продаж по отдельным периодам	$Дn = ДЗi / N * 100$	ДЗi- величина дебиторской задолженности в анализируемом периоде; Дn- доля дебиторской задолженности в общем объеме выручки от продаж по отдельным периодам; N -выручка от продаж.

В процессе анализа нужно изучить динамику, состав, причины и давность образования дебиторской задолженности, установить, нет ли в ее составе сумм, нереальных для взыскания, или таких, по которым истекают сроки исковой давности. Если такие имеются, то необходимо срочно принять меры по их взысканию (оформление векселей, обращение в судебные органы и др.).

Работник, занимающийся управлением дебиторской задолженностью, должен сосредоточить внимание на наиболее старых долгах и уделить больше внимания крупным суммам задолженности.

При этом важно оценить вероятность безнадежных долгов, для чего используется накопленный на предприятии статистический материал или заключение опытных экспертов.

Безнадежная дебиторская задолженность -это просроченная дебиторская задолженность на срок 30 и более календарных дней, которую невозможно взыскать с должника (дебитора) как в судебном, так и во внесудебном порядке в результате ряда причин: ненадлежащем оформлении отчетных документов по обязательствам; утере документов, подтверждающих долг и необходимых для обращения в судебные органы; отсутствие сведений о месте нахождения должника (дебитора); банкротстве должника при недостаточности его имущества для расчетов с кредиторами и иными существенными основаниями.

Безнадежная дебиторская задолженность к списанию-это задолженность с истекшим сроком исковой давности или задолженность ликвидированного должника, по которой имеется заключение о невозможности ее взыскания, предложение инвентаризационной комиссии о ее списании по результатам проведенной инвентаризации дебиторской задолженности.

Важно изучить также качество и ликвидность дебиторской задолженности. Одним из показателей, используемых для этой цели, является период оборачиваемости дебиторской задолженности (Пдз) или период инкассации долгов. Он равен времени между отгрузкой товаров и получением за них наличных денег от покупателей:

$$\text{Пдз} = \text{ДЗост} * \text{П} / \text{ДЗпог}, \quad (1.1)$$

где ДЗост- средние остатки дебиторской задолженности, руб.;

П -период, дней;

ДЗпог-суммапогашенной дебиторской задолженности за период, руб.

Для характеристики качества дебиторской задолженности определяется и такой показатель, как доля резерва по сомнительным долгам в общей сумме дебиторской задолженности. Рост уровня данного коэффициента свидетельствует о снижении качества последней.

Сомнительная дебиторская задолженность- это просроченная дебиторская задолженность на срок 30 и более календарных дней, вызывающая сомнение в

способности должника (дебитора) погасить долг перед предприятием в добровольном порядке и предполагающая передачу необходимых материалов в Управление правового обеспечения для взыскания долга в судебном порядке.

Эти показатели сопоставляют в динамике, со среднеотраслевыми данными, нормативами и изучают причины увеличения периода нахождения средств в дебиторской задолженности (неэффективная система расчетов, финансовые затруднения у покупателей, длительный цикл банковского документооборота и т.д.).

Качество дебиторской задолженности оценивается также удельным весом в ней вексельной формы расчетов, поскольку вексель является высоколиквидным активом, который может быть реализован третьему лицу до наступления срока его погашения. Вексельное обязательство имеет значительно большую силу, чем обычная дебиторская задолженность. Увеличение удельного веса полученных векселей в общей сумме дебиторской задолженности свидетельствует о повышении ее надежности и ликвидности.

Особую актуальность проблема неплатежей приобретает в условиях инфляции, когда происходит обесценение денег. Падение покупательной способности денег характеризуется одноименным коэффициентом, обратным индексу цен.

Чтобы подсчитать убытки предприятия от несвоевременной оплаты счетов дебиторами, необходимо от просроченной дебиторской задолженности вычесть ее сумму, скорректированную на индекс инфляции за этот срок.

Можно также подсчитать утеранные выгоды от недоиспользования этих средств в операционном или инвестиционном процессе. Для этого необходимо провести дисконтирование суммы каждого вида просроченного платежа по альтернативной ставке доходности и сопоставить с суммой просроченного платежа.

Если предприятие с целью привлечения заказчиков и расширения масштабов своей деятельности предоставляет беспроцентную отсрочку платежа своим покупателям на определенный срок, то необходимо

продисконтировать будущие поступления по альтернативной ставке доходности за этот срок.

Кроме того, нужно учитывать, что рост дебиторской задолженности в связи с отсрочкой платежа требует привлечения дополнительных источников финансирования активов предприятия, а следовательно, и дополнительных финансовых расходов.

Следовательно, предполагаемый эффект от расширения масштабов деятельности должен превышать вышеперечисленные потери.

Для ускорения инкассации дебиторской задолженности обычно принимают следующие меры:

- предоставление скидок покупателям за сокращение сроков погашения задолженности, чтобы побудить их оплатить счета до установленного срока оплаты;
- введение штрафных санкций за просрочку платежа; оформление сделки с покупателями коммерческим векселем с получением определенного процента за отсрочку платежа;
- отпуск товаров покупателям на условиях предоплаты;
- использование механизма факторинга и т.д.

При этом нужно сопоставить ставку предлагаемой скидки за досрочный платеж или надбавку процента за отсрочку платежа с ожидаемой отдачей средств в операционной или инвестиционной деятельности предприятия.

Управление денежными средствами имеет такое же значение, как и управление запасами и дебиторской задолженностью. Искусство управления денежными потоками состоит в том, чтобы держать на счетах минимально необходимую сумму денежных средств, которые нужны для текущей оперативной деятельности. Сумма денежных средств, которая необходима эффективно управляемому предприятию, - это, по сути дела, страховой запас, предназначенный для покрытия кратковременной несбалансированности денежных потоков; его должно хватить для производства всех первоочередных платежей. Поскольку денежные средства, находясь в счетах в банке, не приносят

дохода, а их эквиваленты - краткосрочные финансовые вложения -имеют невысокую доходность, их нужно иметь в наличии на уровне безопасного минимума.

Увеличение или уменьшение остатков денежной наличности на счетах в банке обуславливается уровнем несбалансированности денежных потоков, т.е. притоком и оттоком денег. Превышение положительного денежного потока над отрицательным денежным потоком увеличивает остаток свободной денежной наличности, и наоборот, превышение оттоков над притоками приводит к нехватке средств и увеличению потребности в кредите.

К непосредственным задачам анализа дебиторской задолженности относятся следующие:

- определение структуры дебиторской задолженности по срокам погашения, по виду задолженности, по степени обоснованности задолженности;

- определение состава и структуры просроченной дебиторской задолженности, ее доли в общем объеме дебиторской задолженности;

- выявление объемов и структуры задолженности по выданным и полученным авансам, по страхованию имущества и персонала, задолженности, возникающей вследствие расчетов с другими дебиторами и кредиторами, задолженности по банковским кредитам и др. определение причин их возникновения и возможных путей устранения;

- выявление неправильного перечисления или получения авансов и платежей по бестоварным счетам и т.п. операциям;

- определение правильности расчетов с дебиторами, а также возможностей взыскания долгов (посредством денежных или неденежных расчетов, или обращения в суд) с дебиторов.

В процессе анализа необходимо также изучить динамику остатков денежной наличности на счетах в банке и период нахождения капитала в данном виде активов.

Период нахождения капитала в денежной наличности (Пдн) определяется следующим образом:

$$П_{дн} = СДН_{ост} * П / КрОб, \quad (1.2)$$

где СДН_{ост}-средние остатки свободной денежной наличности, руб.;

П -то же что и в формуле 1.1;

КрОб- сумма кредитовых оборотов по счетам денежных средств, руб.

Для расчета прогнозируемой суммы остатка денежных средств можно использовать следующую формулу:

$$О_{дс} = ОДО_{план} / К, \quad (1.3)$$

где ОДО_{план}-планируемый годовой объем денежного оборота, руб.;

К - количество оборотов среднего остатка денежных средств в отчетном периоде, раз.

Для определения необходимого остатка денежных средств могут применяться и более сложные модели:

$$ДА_{опт} = \sqrt{\frac{2 \times ДО \times Р_{\phi}}{П_{\phi}}}, \quad (1.4)$$

где ДО - прогнозируемый объем денежного оборота в периоде, руб.;

Р-расходы на конвертации денежных средств в ценные бумаги, руб.;

П_φ- приемлемый и возможный для предприятия процентный доход по краткосрочным финансовым вложениям, руб.

В процессе анализа необходимо определить продолжительность операционного и финансового циклов и оценить интенсивность денежного потока.

Операционный цикл включает в себя период от момента поступления на склад предприятия приобретенных товарно-материальных ценностей до

поступления денег от покупателей за реализованную им продукцию.

Сложив продолжительность всех стадий кругооборота, получим общую продолжительность операционного цикла (Поц).

$$\text{Поц} = \text{Пз} + \text{Пнп} + \text{Пгд} + \text{Пдз}', \quad (1.5)$$

где Пз- продолжительность нахождения капитала в производственных , дней;

Поц- общая продолжительность операционного цикла, дней;

Пнп- продолжительность нахождения капитала на стадии незавершенного производства, дней;

Пгп-продолжительность нахождения капитала в запасах готовой продукции, дней;

Пдз - продолжительность инкассации дебиторской задолженности, дней.

Поскольку предприятия оплачивают счета поставщиков с некоторым временным интервалом, то продолжительность финансового цикла (Пфц), т.е. цикла обращения денежной наличности, меньше операционного цикла на период обращения кредиторской задолженности (Пкз):

$$\text{Пфц} = \text{пз} + \text{Пнп} + \text{Пгп} + \text{Пдз} - \text{Пкз} \quad (1.6)$$

В процессе анализа необходимо изучить динамику финансового цикла и его составляющих, установить, на каких стадиях кругооборота произошло замедление оборачиваемости денежных средств, и разработать мероприятия, направленные на более интенсивное их использование.

1.3 Правила безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятия

Проблема ликвидности (способность актива конвертироваться в денежные средства без значительной потери в цене) дебиторской задолженности

становится ключевой почти в каждой организации. В ней, в свою очередь, выделяют несколько проблем: оптимальный объем, оборачиваемость, качество дебиторской задолженности. Решение этих проблем требует квалифицированного управления дебиторской задолженностью, что является одним из способов укрепления финансового положения фирмы. Опыт реформирования предприятий показывает, что меры по возврату дебиторской задолженности входят в группу наиболее действенных мер повышения эффективности за счет внутренних резервов предприятия и могут быстро принести положительный результат. Возврат задолженности в сжатые сроки - реальная возможность пополнения дефицитных оборотных средств. Управление дебиторской задолженностью может быть отождествлено с любым другим видом управления как процесс реализации специфических управленческих функций: планирования, организации, мотивации, стимулирования и контроля.

Планирование - это предварительные финансовые решения. Чтобы оно было эффективным, необходимо определить долгосрочную цель организации, стратегию организации, политику действий, рациональные процедуры действий.

Организация управления означает координацию действий по такой последовательности: вся область действий должна быть сгруппирована по выбранным функциям; лицам, которые ответственны за свою деятельность, должны быть предоставлены адекватные права.

Под мотивацией, стимулированием подразумевается совокупность психологических моментов, которыми определяется поведение человека в целом.

Действия по контролю - это подготовка стандартов действий, сравнение фактических результатов со стандартными.

Таким образом, управление дебиторской задолженностью представляет собой часть общего управления оборотными активами и маркетинговой политики предприятия, направленной на расширение объема реализации продукции и заключающейся в оптимизации общего размера этой задолженности, обеспечении своевременной ее инкассации. На уровень дебиторской задолженности влияет множество факторов как объективного, так и субъективного характера (таблица 1.3).

Таблица 1.3 - Факторы, влияющее на уровень дебиторской задолженности

Факторы	Степень влияния
Объективные	экономические условия, в которых осуществляется предпринимательская деятельность
Субъективные	профессиональный уровень финансового менеджера, кредитная политика предприятия, влияющую на реализацию

Средний срок оплаты счетов дебиторов в днях - один из важнейших элементов анализа дебиторской задолженности. Средний срок оплаты счетов дебиторов (debtordays), или период оборота дебиторской задолженности (collectionperiod), показывает среднее число дней, требуемое для взыскания (инкассирования) задолженности.

В основе определения этого соотношения, лежит следующий принцип: средний срок платежей вычисляется с точностью до одного дня, и задержка кем-то из клиентов оплаты свыше этого срока может побудить компанию к некоторым действиям. Кроме того, фактические сроки оплаты легко сравнивать с теминаормативами, которые устанавливает руководство, т. е. при помощи этого показателя можно контролировать эффективность работы с клиентами. Чем меньше это число, тем быстрее дебиторская задолженность обращается в денежные средства, а следовательно, повышается ликвидность оборотных средств предприятия. Высокое значение коэффициента может свидетельствовать о трудностях со взысканием средств по счетам дебиторов.

При вычислении берется среднее значение дебиторской задолженности за расчетный период для сглаживания пиковых значений - их использование может привести к появлению «псевдоэкстремумов», чреватых возникновением заблуждений относительно тенденций развития фирмы. Тенденцию изменения коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности часто используют при определении обоснованности скидки за ранние платежи.

Управление дебиторской задолженностью предполагает:

- определение политики предоставления кредита и инкассации для различных групп покупателей и видов продукции;
- анализ и ранжирование покупателей в зависимости от объемов закупок, истории кредитных отношений и предлагаемых условий оплаты;

- контроль расчетов с дебиторами по отсроченной или просроченной задолженности;
- определение приемов ускорения востребования долгов и уменьшения безнадежных долгов;
- задание условий продажи, обеспечивающих гарантированное поступление денежных средств;
- прогноз поступлений денежных средств от дебиторов на основе коэффициентов инкассации.

Получение платежей от дебиторов является одним из основных источников поступления средств на предприятие.

Дефицит денежных средств в экономике заставил предприятия изменить условия реализации своей продукции, что, в свою очередь, изменило существовавшие ранее отношения с покупателями и практику получения денег и потребовало от предприятий выработки новой политики предоставления кредита и инкассации.

Неоднородное влияние инфляции на различные группы товаров усложнило координацию политики в области закупок и политики продаж, что придало дополнительное значение внедрению эффективных процедур инкассации.

Учет реальных издержек или выгод от принимаемых кредитных решений может использоваться как инструмент расширения продаж и повышения оборачиваемости текущих активов.

Перечислим основные приемы управления дебиторской задолженностью:

- учет заказов, оформление счетов и установление характера дебиторской задолженности;
- *ABC*-анализ и *XYZ*-анализ в отношении дебиторов;
- анализ задолженности по видам продукции для определения невыгодных с точки зрения инкассации товаров;
- оценка реальной стоимости существующей дебиторской задолженности;
- уменьшение дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов;
- контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности;

- определение конкретных размеров скидок при досрочной оплате;
- оценка возможности факторинга - продажи дебиторской задолженности.

Предприятие реализует свою продукцию, предоставляя отсрочку покупателям не более 30 дней. На практике нередко задержки платежей сверх этого срока. Реальное представление о погашении счетов дебиторов дает взвешенное «старение» дебиторской задолженности. Из-за просроченной дебиторской задолженности средний реальный срок оплаты счетов дебиторами больше установленного на 38 дней.

Контроль и анализ дебиторской задолженности по срокам возникновения:

- позволяет оценить эффективность и сбалансированность политики кредита и предоставления скидок;
- определяет области, в которых необходимы дополнительные усилия по возврату долгов;
- дает базу для создания резерва по сомнительным долгам;
- позволяет сделать прогноз поступлений средств.

Наиболее часто употребляемыми способами воздействия на дебиторов с целью погашения задолженности являются направление писем, телефонные звонки, персональные визиты, продажа задолженности специальным организациям.

Весьма актуален вопрос о правомочности сопоставления дебиторской и кредиторской задолженности. Здесь позиции аналитика и бухгалтера могут быть диаметрально противоположными: первый допускает возможность сопоставления, второй - нет.

При этом бухгалтер обычно приводит следующие аргументы. Иногда считают, что дебиторская задолженность может быть любой, лишь бы она не превышала кредиторскую, и что при анализе следует принимать во внимание только разность между ними. Это мнение глубоко ошибочно, так как предприятие обязано погашать свою кредиторскую задолженность независимо от того, получает оно долги от своих дебиторов или нет. В связи с этим при анализе дебиторской и кредиторской задолженностей их следует рассматривать отдельно:

дебиторскую - как средства, временно отвлеченные из оборота, а кредиторскую - как средства, временно привлеченные в оборот. При предоставлении поставщиками отсрочки платежа, как правило, в контракте явно не указывается, сколько эта услуга будет стоить компании-покупателю. Тем не менее в договоре, содержащем условие о возможности выплаты с рассрочкой, всегда существуют так называемые скидки. Например, нередко в контракте встречается следующая формулировка: «Товар поставляется с рассрочкой платежа в две недели. В случае оплаты в день отгрузки покупателю предоставляется скидка в размере 5% стоимости товара». Иначе говоря, предприятие кредитуются под 5% на срок в две недели. Нетрудно посчитать, что за год стоимость такого кредита составит 120%. Для сравнения, средний процент по банковскому кредиту, полученному на год, составит 12-13% в валюте, или 15-16% в рублях.

Такой разрыв в стоимости кредитных средств связан с тем, что, кредитуя, производитель, как и банк, берет на себя риски. Однако для банка это основной вид деятельности, а для производителя - не свойственная ему функция. Вследствие этого производитель, как правило, оценивает кредитные риски значительно выше, чем банк, и требует более высокую плату (процентную ставку) за подобное кредитование.

Из всего сказанного вытекают общие рекомендации управления дебиторской задолженностью:

- 1) установить контроль за состоянием расчетов с покупателями;
- 2) следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, так как значительное превышение дебиторской задолженности создает угрозу финансовой устойчивости предприятия и привлечения дополнительных дорогостоящих источников финансирования;
- 3) использовать предоставление скидок при долгосрочной оплате.

Ускорить платежи можно путем совершенствования расчетов, своевременного оформления расчетных документов, предварительной оплаты, применения вексельной формы расчетов и т. д.

Следующий большой блок проблем, связанных с управлением дебиторской задолженностью, - разработка отдельных параметров кредитной политики предприятия. Понятно, что результаты анализа состояния дебиторской задолженности используются и в этом процессе.

Процесс управления дебиторской задолженностью невозможен без кредитной политики - свода правил, регламентирующих предоставление коммерческого кредита и порядок взыскания дебиторской задолженности. Кредитная политика принимается на год, по истечении которого уточняются цели и задачи, принятые стандарты, подходы и условия.

Приведем типичную структуру этого документа:

- 1) цели кредитной политики;
- 2) тип кредитной политики;
- 3) стандарты оценки покупателей;
- 4) подразделения, задействованные в управлении дебиторской задолженностью, и т. д.

Цели кредитной политики. Целями кредитной политики должны быть повышение эффективности инвестирования средств в дебиторскую задолженность, увеличение объема продаж (прибыли от продаж) и отдачи на вложенные средства.

Помимо формализации целей управления дебиторской задолженностью в кредитной политике следует определить задачи, решение которых позволит достичь целевых значений (например, выход на новые рынки сбыта, завоевание большей доли существующего рынка, формирование репутации, минимизация стоимости кредитных ресурсов). Каждая сформулированная задача должна иметь количественное измерение и сроки выполнения.

Типы кредитной политики. В процессе формирования принципов кредитной политики необходимо решить, каким образом руководству фирмы следует достигать компромисса между риском и ликвидностью своего бизнеса, учитывая влияние на этот выбор периода предоставления кредита, скидок, стандартов кредитоспособности и политики инкассации.

Тип кредитной политики неразрывно связан с типом политики управления оборотными активами. Различают три принципиальных типа комплексного управления оборотными активами - консервативный, умеренный и агрессивный. Применительно к кредитной политике фирмы характерными признаками каждой из стратегий являются отношение к кредитному риску и различная степень ликвидности дебиторской задолженности. Типы кредитной политики предприятия представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 - Типы кредитной политики предприятия

Тип	Цель	Мероприятия	Результат
Консервативный	направлен на минимизацию кредитного риска	сокращает круг покупателей товара в кредит за счет групп повышенного риска	-доля оборотных активов в общих активах становится сравнительно невелика (менее 40%), а период их оборачиваемости небольшой - 52 дня. повышается ликвидность дебиторской задолженности - предприятие стремится к получению высокой дополнительной прибыли за счет расширения реализации продукции в кредит
		минимизирует сроки предоставления кредита и его размера	
		ужесточает условия предоставления кредита и повышает его стоимость	
		использует жесткие процедуры инкассации дебиторской задолженности	
Умеренный	характеризует типичные условия ее осуществления в соответствии с принятой коммерческой и финансовой практикой	ориентируется на средний уровень кредитного риска при продаже продукции с отсрочкой платежа	-доля оборотных активов в общих активах составляет 45%; -продолжительность оборота оборотных средств - 72 дня.
Агрессивный (мягкий)	повышение рентабельности, максимизация дополнительной прибыли за счет расширения объема реализации товара в кредит, не считаясь с кредитным риском, который сопровождает эти операции	распространение кредита на более рискованные группы покупателей продукции	-доля в общих активах составляет более 50%, продолжительность оборота оборотных средств - 95 дней.
		увеличение периода предоставления кредита и его размера	
		снижение стоимости кредита до минимально допустимых размеров	
		предоставление покупателям возможности пролонгирования кредита	

В настоящее время используют даже такой вариант - 0% за кредит, когда торговая компания заключает договор с банком и сама расплачивается за проценты, при этом проценты включены в стоимость товара, покупатель платит только за перевод денег 0,5-1%.

При принятии решения о типе кредитной деятельности фирмы стратегические направления в области кредитной политики можно выявить с помощью матричного метода, одного из признанных методов анализа стратегии в менеджменте. Применительно к кредитной политике фирмы с точки зрения ликвидности, риска и рентабельности дебиторской задолженности матрица выглядит следующим образом (таблица 1.5).

Таблица 1.5- Матрица кредитной политики предприятия

Уровень	Высокий	Средний	Низкий
показатель			
Рентабельность	Агрессивная	Умеренная	Консервативная
Ликвидность	Консервативная	Умеренная	Агрессивная
Риск	Агрессивная	Умеренная	Консервативная

Кредитная политика фирмы состоит из блоков. Для агрессивной политики характерны высокий уровень рентабельности и риска. Противоположный блок - консервативная политика, которая характеризуется высокой ликвидностью, низким риском и низкой рентабельностью.

Как видно из матрицы, на пересечении сфер находится умеренный тип кредитной политики. Уровень показателей рентабельности, ликвидности и риска оценивается по стандартам данной макро- и микросреды.

Комплекс задач, определяемых целями кредитной политики организации, решение которых будет способствовать в том числе сокращению дебиторской задолженности, включает в себя:

- определение кредитных лимитов в отношениях с покупателями (заказчиками);

- контроль за сроками погашения дебиторской задолженности и принятие последующих мер по ее взысканию (напоминание, санкции и т. п.);
- сбор и управление информацией о покупателях (заказчиках);
- оценку платежеспособности покупателя (заказчика);
- контроль платежных условий заказов;
- мониторинг дебиторской задолженности (периода оборота, оборачиваемости, возраста дебиторской задолженности и т. д.);
- анализ, планирование и контроль кредитных и долговых отношений;
- коммуникацию со службами маркетинга, ценообразования и др.

Решение этих задач возлагается на имеющего соответствующую квалификацию работника - менеджера по кредитам либо, если речь идет о крупном предприятии, - на самостоятельно организованную службу (отдел). Наиболее тесные коммуникационные связи такой отдел имеет с бухгалтерией предприятия и службой маркетинга.

Система кредитных условий включает в себя четыре элемента:

- 1) срок кредита (кредитный период), т. е. время, которым располагают покупатели, прежде чем им придется заплатить за товар;
- 2) скидки, предоставляемые в качестве поощрения за быстрые платежи;
- 3) стандарты кредитоспособности, указывающие на минимальную финансовую силу подходящих клиентов, покупающих в кредит;
- 4) политика взимания платы, отражающая жесткость или мягкость подхода предприятия к клиентам, задерживающим платежи.

Скидки за ранние платежи - это сокращение цены покупки или продажи, выраженное в процентах, которое предоставляется в случае оплаты счета-фактуры в ранний период установленного срока. Эта мера стимулирует покупателей, приобретающих товар в кредит, оплачивать счета как можно быстрее. Предоставление скидки выгодно как покупателю, так и продавцу. Покупатель имеет прямую выгоду от снижения затрат на покупку товаров. Стоит отметить, что скидки за оплату счетов (на 5-10 дней) в большинстве стран Европы составляют 3%, поэтому покупателям выгодно

пользоваться скидками. Продавец получает косвенную выгоду в связи с ускорением оборачиваемости средств, вложенных в дебиторскую задолженность, которая, как и производственные запасы, представляет иммобилизацию денежных средств.

Стандарты оценки покупателей. Покупатели, как правило, имеют различные возможности по объемам закупок, своевременности оплаты и претендуют на различные условия предоставления отсрочки платежа.

Для того чтобы дифференцировать условия коммерческого кредитования, но избежать при этом злоупотреблений со стороны менеджеров отдела продаж, необходимо разработать алгоритм оценки покупателей.

Создание алгоритма дифференциации условий предоставления отсрочки платежа предполагает выполнение ряда шагов:

- отбор показателей, на основании которых будет проводиться оценка кредитоспособности контрагента (своевременность погашения ранее предоставленных отсрочек платежа, прибыльность бизнеса, ликвидность, размер чистых оборотных активов и т. д.);

- определение принципов присвоения кредитных рейтингов клиентам компании. Рейтинг присваивается на определенный период, по истечении которого должен пересматриваться, например, один раз в месяц.

- разработка кредитных условий для каждого кредитного рейтинга.

Разработка кредитных условий включает в себя:

- цены реализации;
- времени отсрочки платежа;
- максимального размера коммерческого кредита;
- системы скидок и штрафов.

Пример кредитного рейтинга по таким показателям, как платежная дисциплина и объем поставок, приведен в таблице 1.6.

Таблица 1.6- Значения кредитных рейтингов

Платежная дисциплина		Объем поставок	
просрочка оплаты, дней	рейтинг	сумма реализации за год, млн руб.	рейтинг

Больше 60	Е	Больше 1	Е
Меньше 60	D	Больше 7	D
Меньше 30	C	Больше 10	C
Меньше 7	B	Больше 50	B
0	A	Больше 100	A

Сначала клиенты ранжируются по платежной дисциплине. Получившие рейтинг D или E, B и C, рекомендованы следующие условия работы: к ранжированию по объему продаж не допускаются. Для компаний, получивших рейтинги

- рейтинг C - работа с такой компанией только при условии наличия залога;
- рейтинг B - обязательное описание в договорах системы штрафов и пеней и их строгое исполнение;
- рейтинг A - предоставление отсрочки платежа без использования санкций со стороны компании.

На основании рейтинга объема поставок определяются максимально допустимый объем товарного кредита и цены на реализуемую продукцию. Например, для компании с рейтингом объема поставок B размер товарного кредита не должен превышать 50 млн руб. в год, а цена реализации устанавливается на 5% ниже базовой, для рейтинга A кредитный лимит не больше 100 млн руб. в год, а цена - на 10% ниже базовой.

Подобное ранжирование удобно в повседневной деятельности для принятия оперативных решений.

При необходимости принятия стратегического решения, например, выборе из двух покупателей наиболее перспективного, следует учитывать более широкий набор факторов, чем объем закупок и платежная дисциплина. Могут использоваться такие показатели, как рентабельность продаж и перспективный объем реализации покупателю. Немаловажно также рассмотрение неколичественных характеристик: репутация клиента на рынке и существование гарантов (обеспечителей). Для проведения комплексной оценки стратегической привлекательности того или иного клиента могут использоваться балльные системы оценки перечисленных показателей.

Клиентский скоринг - следующий способ ранжирования покупателей по критерию финансового результата (маржинальный доход, валовая или чистая прибыль) в зависимости от уровня дохода, который они приносят.

Различные клиенты имеют разную ценность для компании, поэтому, чтобы выработать оптимальные способы работы с каждым из них, клиентов нужно ранжировать. В основном ранжирование клиентов используется для:

- сегментации клиентов по определенным признакам (например, по статусу, размеру или прибыльности) с дальнейшей разработкой регламентов (правил) работы с каждым сегментом;

- создания различных групп на основе определенных условий (например, группы компаний, которые являются клиентами больше пяти лет, либо группы дебиторов);

- выделения в группы отдельных типов компаний при условии разработки регламентов взаимодействия для каждой такой группы;

- выделения специальных групп компаний (например, группы «черный список»), если взаимодействие с ними требует особого подхода.

Среди наиболее часто встречающихся критериев для ранжирования можно выделить следующие.

По статусу: потенциальные, действующие, неохваченные, нереализованные, бывшие клиенты. Анализ группы бывших клиентов может дать информацию о частоте и причинах их ухода. Информация о нереализованных или неохваченных клиентах (например, тех, с кем еще не успели связаться после участия в выставке) - также хороший материал для анализа. В первом случае важно определить причины отказа, а во втором - спланировать дальнейшие действия в отношении таких клиентов.

По значимости. Критерии группировки действующих клиентов по степени значимости для компании могут быть различными. Например, рекламные агентства группируют клиентов в зависимости от размерарекламного бюджета, торговые - от объема продаж, а банки - от активности по счетам.

По прибыльности. Чаще всего прибыльность клиента рассчитывается телекоммуникационными и финансовыми компаниями.

В основе системы клиентского скоринга лежит универсальный рейтинг клиента - агрегированный показатель, характеризующий экономическую эффективность работы с покупателями. Он базируется на величине маржи по клиенту, определяемой следующим образом:

$$\text{Маржа} = \text{Оборот} - \text{Себестоимость товара} - \text{Прямые затраты} \quad (1.7)$$

При этом прибыль компании рассчитывается как разница между маржей и косвенными расходами. В качестве оборота используется месячная величина отгрузки данному клиенту. Рейтинг клиента определяется за период, кратный одному месяцу, и пересматривается с такой же периодичностью.

Себестоимость товара состоит из фактических расходов компании на закупку товара у поставщиков и его продажу конечному покупателю, включая покупную стоимость товара. Себестоимость можно вычислить по следующей формуле:

$$\text{Себестоимость} = \text{Оборот} / (1 + \% \text{ наценки}) + \text{Оборот} - \text{Индивидуальная скидка} \quad (1.8)$$

К прямым относятся затраты на отвлечение капитала из оборота и прочие переменные затраты (на закупку, рекламу). Расходы на отвлечение капитала из оборота обусловлены возможным кредитованием клиентов путем предоставления им отсрочки платежа (товарного кредита). Величина таких затрат определяется следующим образом:

$$\text{Затраты на капитал} = (\text{Среднемесячная дебиторская задолженность} \cdot \text{Цена капитала}) / 12 \quad (1.9)$$

Формула среднемесячной дебиторской задолженности (ДЗ) выглядит так:

$$\text{Среднемесячная ДЗ} = (\text{Оборот} \cdot \text{Период инкассации ДЗ}) / 30 \quad (1.10)$$

В качестве ориентира для определения цены капитала используются процентные ставки по краткосрочным банковским кредитам, по которым компания реально может привлечь денежные средства, либо ожидаемая собственниками доходность на капитал, если фирма самостоятельно финансирует свои оборотные активы. Цена капитала может варьироваться в зависимости от того, ставит компания своей целью расширение коммерческого кредитования покупателей (в этом случае ставка может снижаться вплоть до нуля) либо, наоборот, стимулирует клиентов к предоплате или оплате по факту (ставка растет вплоть до уровня, при котором компания откажется от кредита). За основу расчета цены капитала может быть принята ставка средневзвешенной стоимости капитала (Weightaveragecostofcapital- WACC), рассчитываемая ежеквартально.

Таким образом, расчет маржи по клиенту для целей клиентского скоринга можно представить следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Маржа} = & \text{Оборот} \cdot [1 - 1 / (1 + \text{Процент наценки}) - \text{Индивидуальная} \\ & \text{скидка} - (\text{Период инкассации ДЗ} / 30) \cdot (\text{Цена капитала} / 12) - \text{Доля} \\ & \text{переменных затрат в обороте}] \end{aligned} \quad (1.11)$$

Приведенная формула увязывает все условия работы с клиентом в единый показатель и позволяет составить рейтинг клиентов в зависимости от его величины. Единица шкалы должна соответствовать существенному, по мнению фирмы, увеличению финансового результата. Один из возможных вариантов шкалы универсального рейтинга приведен на рисунке 1.2.

Рейтинг	Маржа по клиенту, руб.
0	0—9999,99
1	10 000—19 999,99
2	20 000—29 999,99
3	30 000—39 999,99
4	40 000—49 999,99
5	50 000—59 999,99
6	60 000—69 999,99
7	70 000—79 999,99
8	80 000—89 999,99
9	90 000—99 999,99
10	100 000—119 999,99
11	120 000—139 999,99
12	140 000—159 999,99
13	160 000—179 999,99
14	180 000—199 999,99
15	200 000—224 999,99
16	225 000—249 999,99
17	250 000—274 999,99
18	275 000—299 999,99
19	300 000—349 999,99
20	350 000—399 999,99
21	400 000—499 999,99
VIP	Свыше 500 000

Рисунок 1.2 - Шкала рейтинга

Используя данную формулу, можно рассчитать рейтинг для всех клиентов, после чего ранжировать их в зависимости от величины рейтинга на группы, для каждой из которых применять индивидуальные механизмы финансовой политики.

Использование шкалы рейтинга вместо непосредственного анализа маржинального дохода целесообразно в силу следующих причин:

- компактная шкала рейтинга удобнее для работы, чем большое количество значений маржинальной прибыли по каждому клиенту;
- зачастую нежелательно давать менеджерам по продажам информацию о том, какую прибыль получает компания от работы с клиентами.

Работа с рейтингом (особенно когда порядок его расчета встроен в корпоративную информационную систему) позволяет менеджерам проводить качественный анализ прибыльности клиентов без предоставления им лишней информации. Принципы ранжирования зависят от услуг или товаров, предлагаемых компанией (однородные или нет), рынка, на который ориентировано предложение, размера компании, вида бизнеса, уровня дохода, который может быть получен от того или иного клиента, и перспективности клиентов в плане потребления предлагаемых услуг. С учетом совокупности этих факторов формируются различные тарифные планы, возможные условия оплаты и т. д.

Исходя из формулы маржи можно выделить две группы параметров, влияющих на ее размер: индивидуальные и общие. Индивидуальные параметры у каждого клиента свои:

- оборот;
- процент наценки;
- процент индивидуальной скидки;
- период инкассации дебиторской задолженности.

Общие параметры совпадают для всех клиентов - цена капитала и процент переменных затрат, но их значения со временем могут меняться.

Управление этими параметрами позволяет изменять величину маржи по клиенту и, как следствие, его рейтинг. Наиболее интересные возможности клиентский скоринг предоставляет в ситуациях, когда клиент намерен изменить какие-то параметры работы (оборот, уровень наценки, срок кредитования и т. д.), а также при организации различных маркетинговых мероприятий.

Важным свойством клиентского рейтинга является присущая ему аддитивность: рейтинги отдельных клиентов можно складывать (так как они привязаны к вполне конкретному экономическому показателю - маржинальному доходу). Это позволяет рассчитывать рейтинги не только для отдельных

клиентов, но и для групп взаимосвязанных (аффилированных) клиентов, регионов, отделов продаж фирмы, направлений, продуктовых линеек и т. д.

2 Оценка финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «РН-Учет»

2.1 Краткая характеристика производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия ООО «РН-Учет»

2.2 Анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности предприятия ООО «РН-Учет»

2.3 Анализ состояния и правил безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятий ООО «РН-Учет»

3 Разработка правил безопасной работы с дебиторской задолженностью предприятий на примере ООО «РН-Учет»

3.1 Разработка правил защиты от просроченных дебиторов

3.2 Разработка мероприятия по управлению дебиторской задолженностью

3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий ООО «РН-Учет»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление дебиторской задолженностью - важная составная часть общего менеджмента предприятия. Погашение дебиторской задолженности для производственного предприятия является основным источником поступления денежных средств. Предоставление отсрочки платежа значительно расширяет возможности реализации. По мере роста объемов производства растут и объемы дебиторской задолженности. Условия предоставления коммерческого кредита определяются под влиянием двух тенденций. С одной стороны, продление отсрочки платежа за поставленный товар помогает не только сохранить старых, но и привлечь новых клиентов. С другой стороны, потребность в денежных средствах заставляет предприятие ужесточать условия коммерческого кредита. Основным вопросом политики управления дебиторской задолженностью является поиск механизма оптимального соотношения большего объема продаж и риска, связанного с продлением отсрочки платежа. Вполне очевидно, что предприятие будет стремиться наращивать объемы реализации. В этой связи возрастает значение управления чрезмерными рисками.

Проведенный анализ финансового состояния ООО «РН-Учет» позволяет отметить значительный рост выручки от продажи продукции и услуг, в целом, за период трех лет, на 492 898 тыс. руб., а в относительном - на 71,34%. Данный факт говорит об увеличении объемов продаж к 2017 году.

Поскольку переменные затраты растут прямо пропорционально объему выпущенной продукции увеличение выручки от реализации повлекло за собой увеличение себестоимости в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 425 168 тыс.руб. или на 64,3%, в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 24 728 тыс. руб. или на 2,3%. За отчетный период с 2015 года по 2017 год рост себестоимости составил 449 896 тыс. руб., что в относительном эквиваленте равняется 68,1%.

Снижение экономических показателей деятельности ООО «РН-Учет» в 2017 в сравнении с показателями 2016 года повлекло за собой снижение показателей рентабельности продукции. Так в 2017 г. рентабельность составила

6,6%, что ниже показателя 2016 г. на 1,03%, что, несомненно, является отрицательным моментом. Просматривая динамику с 2015 года по 2017год, данный показатель к концу отчетного периода увеличился на 2,02%. В целом, это свидетельствует о доходности деятельности ООО «РН-Учет».

Таким образом, проанализировав динамику основных показателей можно сделать вывод о том, что наиболее результативным периодом функционирования предприятия является 2016год. К 2017 году, несмотря на увеличение объемов выручки от продаж, прибыль от продаж и рентабельность продаж имеет тенденцию снижаться. В целом, предприятие ООО «РН-Учет» является доходным и прибыльным предприятием.

Анализ состояния дебиторской задолженности ООО«РН-Учет»выявил, что общая сумма дебиторской задолженности за период 2015-2017 гг. увеличилась на 73 048 тыс. руб. или на 89,6%. В т.ч. произошло увеличение суммы задолженности по покупателям и заказчикам на 60 822 тыс. руб., по прочим дебиторам на 12 096 тыс. руб.

Структура дебиторской задолженности выглядит следующим образом:

- сумма дебиторской задолженности со сроком до 1 месяца в тенденции трех лет постоянно увеличивается. Рост на 2017год по сравнению с 2015годом составил 51 089 тыс. руб. Связано это с увеличением выручки от продаж, с расширением рынков сбыта;

- дебиторская задолженность со сроком от 1 месяца до 3 месяцев также постоянно растет. Данный показатель в динамике на конец 2017 года увеличил свое значение на 5 981 тыс. руб. Задолженность этой группы можно отнести к просроченной;

- дебиторская задолженность со сроком погашения от 3 до 6 месяцев относится к разряду проблемной задолженности, которую следует в короткие сроки возмещать. Рост ее составил 3 752 тыс. руб.

За исследуемый период выросло время обращения дебиторской задолженности в динамике исследуемого периода на 20 дней, а скорость

обращения замедлилась на 22,2 оборотов в год. Замедление оборачиваемости наблюдается в каждом отчетном периоде. Замедление оборачиваемости означает увеличение периода отвлечения средств и характеризует неэффективную систему управления дебиторской задолженностью в ООО «РН-Учет».

В третьей главе выпускной квалификационной работы были разработаны мероприятия, направленные на улучшение эффективности управления дебиторской задолженностью. Произведенные расчеты позволяют сделать вывод об эффективности мероприятия по передачи суммы проблемной дебиторской задолженности факторинговой компании.

После продажи дебиторской задолженности ООО «РН-Учет» факторинговой компании ЗАО Банк «Национальная Факторинговая Компания» дебиторская задолженность по плану составит 90 050 тыс. руб.

Как показали расчеты, коэффициент оборачиваемости увеличил свое значение на 1,5 оборота. Следовательно, время, затрачиваемое на превращение дебиторской задолженности в денежные средства, становится меньше. Снижение составило 3 дня. Также снижается удельный вес дебиторской задолженности в общей массе оборотных активов на 8,6%.

Так же в третьей главе работы была рассчитана максимальная процентная скидка клиентам ООО «РН-Учет», которые хотят покупать товар в отсрочку, и которая составляет 1,25%.

Все предложенные мероприятия направлены на повышение эффективности управления дебиторской задолженностью, в результате которых предприятие сможет укрепить свое финансовое положение и повысить конечный финансовый результат деятельности, минимизируя финансовые риски.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. - М.: Финансы и статистика, 2016. - С. 105.
- 2 Павлова У.Н. Финансовый менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. - С. 37.
- 3 Терехин В.М. Финансовое управление фирмой. - М.: Экономика, 2017.- С. 178.
- 4 Волина А.Р. Управления финансами: - М.: Финансы и статистика, 2016. - С. 567.
- 5 Налоговый Кодекс Российской Федерации, Ст. 266.
- 6 Павлова У.Н. Финансовый менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. - С. 145.
- 7 Волина А.Р. Управления финансами: - М.: Финансы и статистика, 2016. - С. 178.
- 8 Павлова У.Н. Финансовый менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. - С. 212.
- 9 Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. - Киев: Ника-Центр: Эльга, 2016. - С. 354.
- 10 Павлова У.Н. Финансовый менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи,
- Ю 11 Артеменко А.В. Финансовый анализ: Учебное пособие. - М.: ДИС, 2016. - С. 75.НИТИ, 2017. - С. 346.
- 11 Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Учебник. М.: ДЕЛО. 2015. - С. 392.
- 12 Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник. / Под ред. Е.С. Стояновой. 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Перспектива, 2016. - С. 369.
- 13 Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2016. - С. 87.
- 14 Финансовое управление фирмой. / Под ред. Терехина В.И. - М.: Экономика, 2017.- С. 56.

- 15 Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2016. - С. 115.
- 16 Проблемы управления финансами. Режим доступа. [http://www.ratanews.ru от 14.04.2018]
- 17 Ковалев С.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. - М.: Финансы и статистика, 2016. - С. 478.
- 18 Артеменко А.В. Финансовый анализ: Учебное пособие. - М.: ДИС, 2016. - 128 с.
- 19 Бланк И.А. Финансовый менеджмент.- Киев: Ника-Центр, 2016. - 340 с.
- 20 Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т. 2. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. - 512 с.
- 21 Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. - Киев: Ника-Центр: Эльга, 2016. - 528 с.
- 22 Бочаров А.В. Управление денежным оборотом предприятий и корпораций.- М.: Финансы и статистика, 2017. - 234 с.
- 23 Брейли Д., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. Пер. с англ.- М.: Дрофа, 2016. - 426 с.
- 24 Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. - М.: ДИС, 2016. - 360 с.
- 25 Бухгалтерская отчетность: составление и анализ / Под ред. В.Д. Новодворского. - М.: Дело и сервис, 2015. - 157 с.
- 25 Вакуленко Т.Г., Л.Ф. Фомина. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений. - СПб.: Герда, 2015. - 288 с.
- 26 Валдайцев А.В. Оценка бизнеса и инновации. - СПб.: Питер, 2011. - 336 с.
- 27 Ван Хорн Дж. Основы управления финансами: Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 234 с.
- 28 Ван Хорн Дж.К. Основы управления финансами: Пер. с англ. / Гл. ред. серии Я.В. Соколов. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 800 с.
- 29 Ефимова О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия.- М.: ИНФРА-М. 2016. - 236 с.

- 30 Ефимова О.В. Финансовый анализ Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: Бухгалтерский учет, 2016. - 320 с.
- 31 Ковалев Д.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. М.: Центр экономики и маркетинга, 2016. - 192 с.
- 32 Ковалев А.И., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М: ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2011. - 424 с.
- 33 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учеб. пособие / Г.В. Савицкая. 7-е изд., испр. - Минск.: Новое знание, 2011. - 704 с
- 34 Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 237 с.
- 35 Финансовое управление фирмой. / Под ред. Терехина В.И. - М.: Экономика, 2017.- 252 с.
- 36 Финансы предприятий [Текст]: уч. Для вузов по эк. спец. // ред. Колчиной Н.В. - М.: ЮНИТИ. -2015. с. - 427 с.
- 37 Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник. / Под ред. Е.С. Стояновой. 4-е изд., перераб. и доп.- М.: Перспектива, 2016. - 656 с.
- 38 Хонгрэн Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. - М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2011. - 320 с.
- 39 Яковлев А.С. Финансовый менеджмент. - М.: Дрофа, 2016. - 672 с.
- 40 Агеева В. И. Дебиторская задолженность: правовые и налоговые аспекты, риски и рычаги влияния // Менеджмент сегодня. 2018- № 1 - С. 14 - 17.
- 41 Агеева Е. И. Кредитная политика как инструмент управления дебиторской задолженностью // Финансовый менеджмент.-2017. - № 6. - С. 22-33.
- 42 Богомолов А. М. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент системы внутреннего контроля в предприятия // Современный бухучет. -2017. - № 5. - С. 46-51.
- 43 Войко А. В. Оценка влияния дебиторской задолженности на формирование финансовых результатов предприятия // Финансовый менеджмент. -2017. - № 4. - С. 37-42.

44 Гавриков М. Особенности управления дебиторской задолженностью в российских компаниях // Управление корпоративными финансами. 2018. - № 3. - С. 27 - 31.

45 Денисова Л. А. Формирование и погашение кредиторской задолженности // Финансы. -2018. - № 8. - С. 28-30.

46 Джалаев.Т. К. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия // Экономический анализ: теория и практика.-2018. - № 7. - С. 58-65.

47 Ивашкевич В. Б. Анализ дебиторской задолженности // Бухгалтерский учет.2015. - № 6. - С. 19 - 22.

48 Тихонова, Е. П. Дебиторская и кредиторская задолженности : учебник / Е. П. Тихонова – Санкт–Петербург : Горячая линия бухгалтера, 2011. – 80 с.

49 Крейнина М. Н. Управление движением дебиторской и кредиторской задолженности предприятия // Финансовый менеджмент.-2011. - № 3 - С. 11 - 14.

50 Владимирова И.Г. Организационные структуры управления компаниями. Режим доступа: [<http://www.mcpg.ru>. от 14.04.2018]

51 Гончарук В.А. Развитие предприятия. Режим доступа: [www.user.cityline.ru/itbcons от 02.03.2018]

52 Проблемы управления финансами. Режим доступа: [<http://www.ratanews.ru> от 14.04.2018]

54 Гражданский кодекс Российской Федерации (изм. от 14.11.2018 г.)

54 Налоговый кодекс Российской Федерации от 5 августа 2000 г. №117-ФЗ с изменениями и дополнениями (изм. от 02.11.2018 г.)

55 Бонхем, А. Финансы : учеб. пособие / А. Бонхем, К. Ленгдон – Москва : Дело и сервис, 2011. – 224 с.

56 Факторинг [Электронный ресурс]: Финансирование // Официальный сайт «ЮниКредит Банк». – Режим доступа:<https://www.unicreditbank.ru>.

57 Оценка финансового состояния предприятия и пути его улучшения [Электронный ресурс]: Информационный портал «Финансы в рыночной экономике». – Режим доступа:<http://www.financemotion.ru>.

58 Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н. С. Пласкова –

Москва : Эксмо, 2012. – 401 с.

59 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник/Г.В.Савицкая. –Изд. 5–е, перераб. и доп. –Москва :Инфра–М, 2013.–536 с.

60 Тихонова, Е. П. Дебиторская и кредиторская задолженности : учебник / Е. П. Тихонова – Санкт–Петербург : Горячая линия бухгалтера, 2011. – 80 с.

